تجارب تطبيق ادارة الجودة الشاملة ومعوقاتها في التعليم الجامعي الاهلي

أ.د. صباح النجار
كلية التراث الجامعة
بغداد

- يتبوأ موضوع ادارة الجودة الشاملة مركز الصدارة في المحافل العلمية، اذ نال هذا الموضوع نصيبا كبيرا من التطبيق بنجاح في مؤسسات التعليم العالي في العالم لان ادارة الجودة الشاملة تسعى الى التحسين المستمر وتحقيق الافضل في المدخلات والعمليات والمخرجات. ومن هذا المنطلق اصبح على الكليات الاهلية الالتفات للجودة الشاملة والشروع على تطبيقها تدريجيا، لكي تتمكن هذه الكليات من رفد المجتمع بملاكات بشرية مسلحة بالمعرفة والتكنولوجيا قادرة على المساهمة في التنمية الاقتصادية للعراق. تهدف هذه الورقة الى تسليط الضوء على تجارب بعض الدول الاجنبية والعربية في مجال تطبيق ادارة الجودة الشاملة وتشخيص اهم العقبات التي تحول دون تطبيق ادارة الجودة الشاملة في الكليات الاهلية.
- تمكنا من خلال هذه الورقة تشخيص العقبات العامة التي تعرقل تطبيق ادارة الجودة الشاملة في الكليات الاهلية، واهمية ازالة تلك العقبات لأن ضمان جودة المخرجات يعد أمرا ضروريا كونه من المؤشرات الرئيسية للتنمية الحقيقية في العراق وفي مواجهة متطلبات سوق العمل. وقد اقترحنا تكثيف الجهود الخيرة في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي من خلال مجالس تحسين الجودة في التخصصات المختلفة للكليات الحكومية والاهلية.

- تستمد هذه الورقة اهميتها من منطلق ان التعليم الاهلي يستقطب اهتمام المعنيين في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي بأعتباره من مؤسسات التعليم التي يمكن ان تساهم في رسم مستقبل التنمية في العراق
- التحديات البيئية والتي دخلت مجتمعنا تحت مظلة العولمة جعلت من الكليات الاهلية بتماس مباشر مع موجة التحديات هذه، لذلك فأن نتائج الورقة يمكن ان تزود الكليات الاهلية بمعطيات تساعدها على ازالة عقبات تطبيق ادارة الجودة والاستعداد للتغيير في اطار برامجها واهدافها للمساهمة في التنمية الوطنية المستدامة.

ادارة الجودة الشاملة

- **هي فلسفة لادارة المنظمة تتمحور بمجملها حول الجودة وتقوم على مشاركة جميع العاملين في المنظمة وتهدف الى النجاح بعيد المدى من خلال تحقيق ورضا الزبون وفائدة المنظمة وفائدة المجتمع**

ماذا يعني كل عنصر؟

- **الادارة:-** تشير الى تخطيط وتنظيم وقيادة وتحفيز الموارد والرقابة عليها بهدف التحسين المستمر.
- **الجودة:-** تشير الى تحقيق وتجاوز توقعات الزبون.
- **الشاملة:-** تشير الى ان الجودة مسؤولية جميع العاملين في المنظمة والانشطة المختلفة فيها.


ادارة
الجودة
الشاملة
تبـدأ مـن الادارة العليـا للمنظمـة وتنتهـــي بكـــل العاملين فيها
- جودة السلع
- جودة الخدمات
- جودة السعر
جودة العمليات
- جودة وقت التسليم
- جودة المسؤولية الاجتماعية
تشمل جميع المنظمة وجميع مجالات العمل فيها ولكل عامل في المنظمة

منافع TQM في التعليم العالي الاهلي

- ضبط وتطوير النظام الاداري الذي يساعد في تقييم ومراجعة وتطوير المناهج.
- رفع مستوى الطلبة بتقديم خدمات افضل لهم وزيادة الانتاجية
- زيادة ولاء وانتماء العاملين للمؤسسة الجامعية وثقتهم واحترامهم لها والالتزام بتعليماتها
- تركيز الجهود على اتباع الاحتياجات الحقيقية لسوق العمل
- خفض تكاليف العملية التعليمية وتقليل الهدر والتسرب
- تحسين جودة الخدمات التعليمية والتدريبية والاداء الجامعي
- المراقبة المحكمة للعمليات التعليمية والتربوية والخدماتية
- الفهم الكامل للكليات المنافسة والتطوير الفعال لاستراتيجيات المنافسة.
- تحقيق الميزة التنافسية على صعيد الجودة والكلفة
- تنمية الشعور بوحدة العمل في الكلية كفريق واحد والانتماء للكلية
- تحسين العمليات التعليمية وعمليات الاتصال للمساعدة في تغيير سلوك العامل نحو مفهوم الجودة

تجربة جامعة شمال ميزوري العامة North Missouri State University

- تعد هذه الجامعة الرائدة في تطبيق TQMوقد بدأت تجربتها عام ١٩٨٦ بعد تولي (Dr. Dean Hubbard) رئاسة الجامعة ، وفي عام ١٩٩١ قامت الجامعة بتبني ثقافة الجودة لديها، اذ اسهمت هيئة التدريس والموظفين في انتاج قائمة ضمن ما يزيد على (٢٠٠) فكرة تتعلق بالتغيرات الممكنة في الحرم الجامعي. تم اختيار (٤٢) بندا من القائمة ليتم تنفيذها على مدى ٧ سنوات ، وفي نهاية تلك المدة قامت الجامعة بتنفيذ ما ياتي بنجاح:-
- دمجت ٧ كليات في اربع والغت الجامعة ٢٤ برنامجا كانت المشاركة فيه دون المستوى المطلوب او متدنية الجودة.
- زادت رواتب اعضاء هيئة التدريس بنسبة ١٥% .

تكملة تجربة جامعة ميزوري

- حولت ٦% من مخصصات الادارة والخدمات الاكاديمية الساندة في الميزانية الى التدريس.
- ازالت تراكما لمشاريع الصيانة غير المنجزة ونفذت خلال ستة شهور بعد ان كانت الفترة تبلغ ثمانية عشر شهرا.
- حولت عجزا مقداره مليون دولارا الى احتياطي مقداره ٣ ملايين دولار.
- زادت تسجيل الطلبة بنسبة ٢٦% من القدرة الاستيعابية.
- اقامت حرما جامعيا الكترونيا شاملا في امريكا.
- اقامت امتحانا نهائيا شاملا للتخرج في الاقسام الدراسية كافة تقريبا.

التجربة الماليزية

اقرت الحكومة الماليزية تشكيل مؤسسات عامة وست جامعات خاصة و٢٨٣ كلية خاصة (أهلية)، مما يؤكد انفتاح سياسة الحكومة على صناعة التعليم ، وتتسق سياسة الحكومة الماليزية في التعليم مع تخطيط الموارد البشرية التي تزود البلاد بالمهارات الانسانية التي تتماشى مع النمو وتساير العديد من المتغيرات، وقد طبقت الجامعات ادارة الجودة الشاملة بكثافة وكان من عوامل نجاح هذه الفلسفة في الجامعات الماليزية هي (القيادة، التحسين المستمر، رضا الزبائن، ادارة الموارد البشرية، مقاييس الموارد، العمل بروح الفريق).

- **التجربة العراقية**
- **تجربة الجامعة التكنولوجية**
- تم تطوير أنظمة إدارة الجودة ISO ٩٠٠١:٢٠٠٠ لتكون قابلة للتطبيق في الجامعات العراقية وكان اختيار قسم علم الحاسبات و نظم المعلومات أنموذجا للتطبيق في الجامعة التكنولوجية ولأجل رفع مستوى الوعي بمفاهيم الجودة للملاك ألتدريسي والإداري عقدت ندوات تناولت شرح أهمية نظام الجودة الجامعية وفقرات المواصفة تفصيلاً كونها نموذجاً لضمان الجودة وإدارتها في المؤسسات التعليمية ولأن هذه المواصفة تضمن للطالب ولسوق العمل وللمجتمع الحصول على المعارف والمهارات المطلوبة عن طريق ضبط كافة العمليات التي تتم في المؤسسة التعليمية بدءاً من تحديد الاحتياجات التعليمية المطلوبة مروراً بتصميم البرامج المطلوبة وتصميم كيفية تنفيذها و كيفية ضبطها وتقييمها سواء داخل او خارج المؤسسة التعليمية.

- **جامعة بابل**
- قامت جامعة بابل في عام ٢٠١٢ باعداد دليل ضمان الجودة والاعتماد الاكاديمي للجامعات العراقية وفق معايير اتحاد الجامعات العربية ونجحت في تأهيل عدد من اقسامها وكلياتها وفق هذا الدليل.
- **جامعة الكوفة**
- قامت بأعداد دليل الجودة والاداء والاعتماد الاكاديمي وتم عقد عدة مؤتمرات حول ادارة الجودة الشاملة والجامعة جادة في ارساء دعائم الجودة في برامجها التعليمية.

- **الجامعة العراقية**
- انشأت قسم ضمان الجودة وشرعت في تطبيق ضمان الجودة والاعتماد الاكاديمي بالاعتماد على معايير اتحاد الجامعات العربية في سنة ٢٠٠٨.
- **جامعة بغداد**
- حيث تم انشاء شعبة لضمان الجودة والاداء الجامعي في الكليات التابعة لها تمهيدا لتطبيق ادارة في الكليات، وقد قامت كلية الادارة والاقتصاد بتأهيل قسم التمويل والمصارف للحصول على الاعتمادية بالتعاون مع احدى الجامعات الامريكية، والمشروع مايزال قيد التنفيذ.

- **أما على صعيد وزارة التعليم العالي والبحث العلمي**
- فقد قامت الوزارة الموقرة بإدخال عملية ضمان الجودة إلى ١٢ جامعة عراقية في حزيران ٢٠١١ من خلال دورة من ٧ مراحل، ومع الاقتراب من اكتمال تنفيذها، نظّمت اليونسكو ورشة عمل لإطلاق المرحلة الثانية من مشروع ضمان الجودة، والذي سيشهد توسيع إطار هذه العملية ليشمل جميع كلّيات الهندسة في الجامعات العراقية، أي ما مجموعه ١٤ كلّية جديدة.
- من خلال مشروع "إعادة تأهيل التعليم العالي في العراق"، تقدّم اليونسكو الدعم لوزاراتي التعليم العالي والبحث العلمي في بغداد وإربيل لتأسيس قطاع تعليم عالي عصري ونوعي بهدف تحسين الأداء الأكاديمي والمؤسساتي لمعاهد التعليم العالي. يشكّل بناء قدرات موظفي القطاع العام في مجال التعليم العالي أحد العناصر الرئيسية في هذا البرنامج المتشعّب.

- فضلا عن قيام الوزارة بأنشاء قسم لضمان الجودة والاعتماد الاكاديمي وتقويم الاداء ليتولى مهمة الاشراف على تنفيذ ومراقبة برامج الجودة في التعليم العالي.
- وتم مؤخرا انشاء مجالس لتحسين الجودة للتخصصات العلمية في الكليات الحكومية والاهلية.

• تعمـيم معـايير الاعتمـاد للمختبـرات فـي الكليـات الحكوميـة والاهليـة للعمل بموجبهـا والارتقـاء بمختبـرات الكليـات الـى المعـايير العالميـة والحصـول علـى جـائزة ممارسـات المختبـر الجيـد Good Laboratory Practices (GLP)

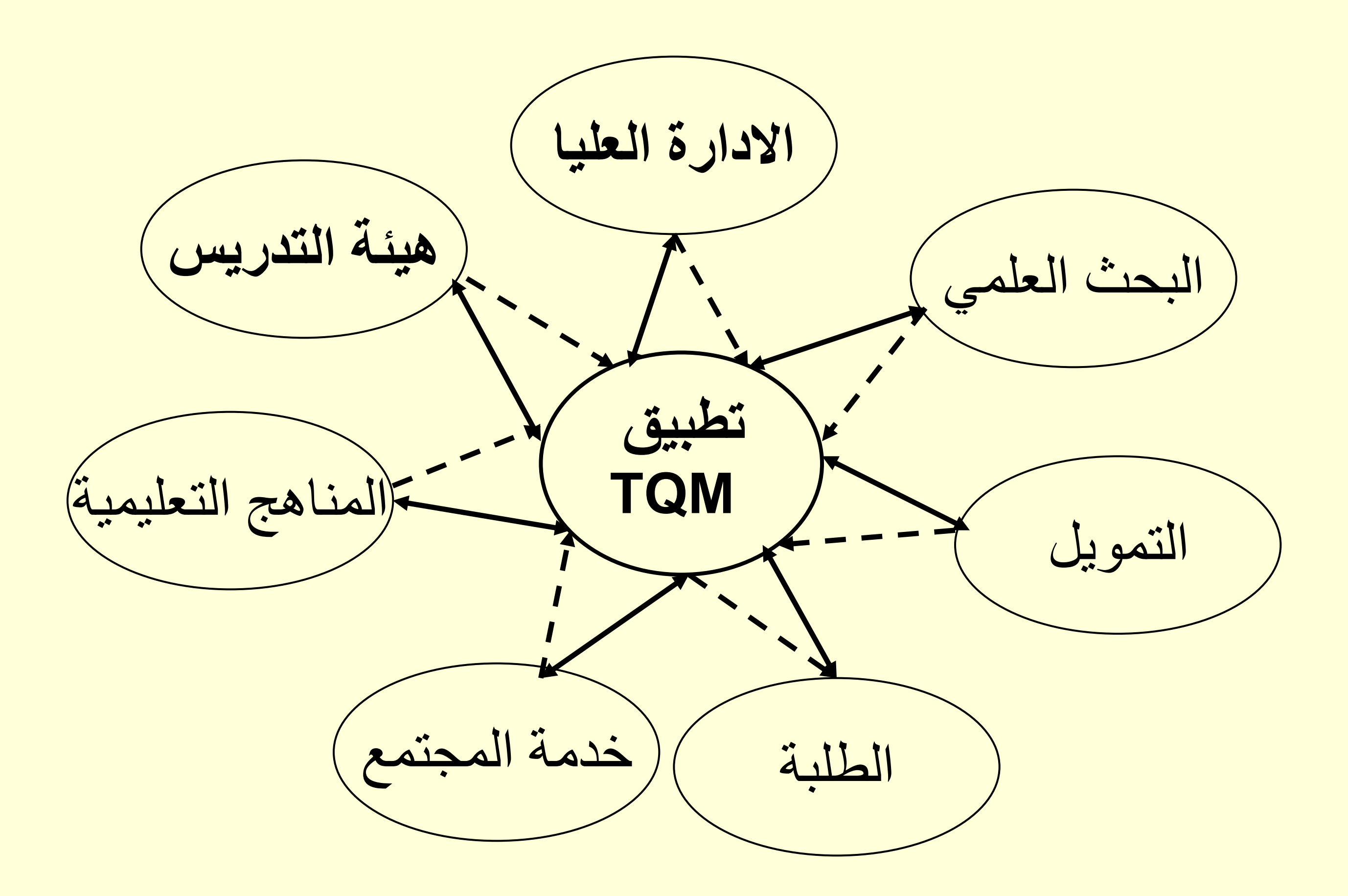
- اما الكليات الاهلية فقد تم في كل كلية انشاء قسم لضمان الجودة والاداء الجامعي ويكون حلقة وصل بين الكلية والوزارة، وتمكنت بعض الكليات من تأهيل لعدد قليل من اقسامها للحصول على شهادة الجودة ومازالت الجهود بحاجة الى تظافر لتذليل العقبات التي تحول دون تطبيق ادارة الجودة في الكليات الاهلية. ان الملاحظ ان الكليات تهتم بأعداد البنى التحتية واغفال معايير الجودة العالمية مما يتطلب من هذه الكليات تأمل ذاتها واعادة النظر في مسيرتها الماضية وتبني فلسفة جديدة من خلال تطبيقها لادارة الجودة الشاملة.

الاستنتاجات

١- تمكنا في هذه الورقة من تشخيص سبعة معوقات تحول دون تطبيق ادارة الجودة الشاملة وهي :

- **الادارة العليا**
- **الموارد البشرية:**
- **المناهج التعليمية**
- **البحث العلمي**
- **خدمة المجتمع**
- **التمويل**
- **الطلبة**

وكما موضحة في الشكل الاتي


الادارة العليا
هيئة التدريس
البحث العلمي
تطبيق
TQM
المناهج التعليمية
التمويل
خدمة المجتمع
الطلبة

٢- اظهرت هذه الورقة بأن التجربة العراقية للتعليم العالي الحكومي والاهلي في مجال ادارة الجودة الشاملة ماتزال حديثة ويتطلب تكثيف الجهود لتعميمها في التعليم العالي وتوثيق نتائجها لتكون عاملا مشجعا للتطبيق.

٣- تلعب الكليات الاهلية حاليا في العراق دورا مهما من خلال ما تساهم به هذه الكليات في الاقتصاد العراقي واتاحة الفرص للطلبة الراغبين في إكمال دراستهم الجامعية. مما يجعل من تطبيق ادارة الجودة الشاملة مطلبا مهما لضمان اعداد خريجين متميزين ومزودين بالمهارات التكنولوجية والمعرفية لمواجهة متطلبات سوق العمل المحلية.

٤- على الرغم من نمو التعليم الاهلي في العراق فأنه مايزال كغيره في الدول العربية يعاني من مشاكل وانتقادات من اطراف عديدة بأعتباره مازال دون مستوى الكليات الحكومية في العراق والكليات الخاصة في الدول المتقدمة، لذلك فأن تطبيق ادارة الجودة الشاملة سيعزز مكانة الكليات الاهلية ويمكنها من تخريج طلاب ذوي كفاءة وخبرة اكثر من اي وقت مضى.

٥- ان ادارة الجودة الشاملة في التعليم العالي آتية لامحالة لأن ضمان جودة المخرجات يعد أمرا ضروريا اذ انه من المؤشرات الرئيسية للتنمية الحقيقية في العراق وفي مواجهة متطلبات سوق العمل.

٥- اظهـرت جهـود الباحِـث فـي تتبـع تطـور الكليـات الاهلية اهتمام تلك الكليات بأعداد البنى التحتية واغفال معـايير الجـودة العالميـة ممـا يتطلـب مـن هـذه الكليـات تأمل ذاتها واعادة النظر فـي مسيرتها الماضية وتبنـي فلسفة جديدة من خلال تطبيقها لادارة الجودة الشاملة

التوصيات

١. الاستمرار في تذليل العقبات التي تم تشخيصها في البحث وهي العقبات المتعلقة بـ:- الادارة العليا وهيئة التدريس والمناهج التعليمية والبحث العلمي وخدمة المجتمع والتمويل والطلبة.

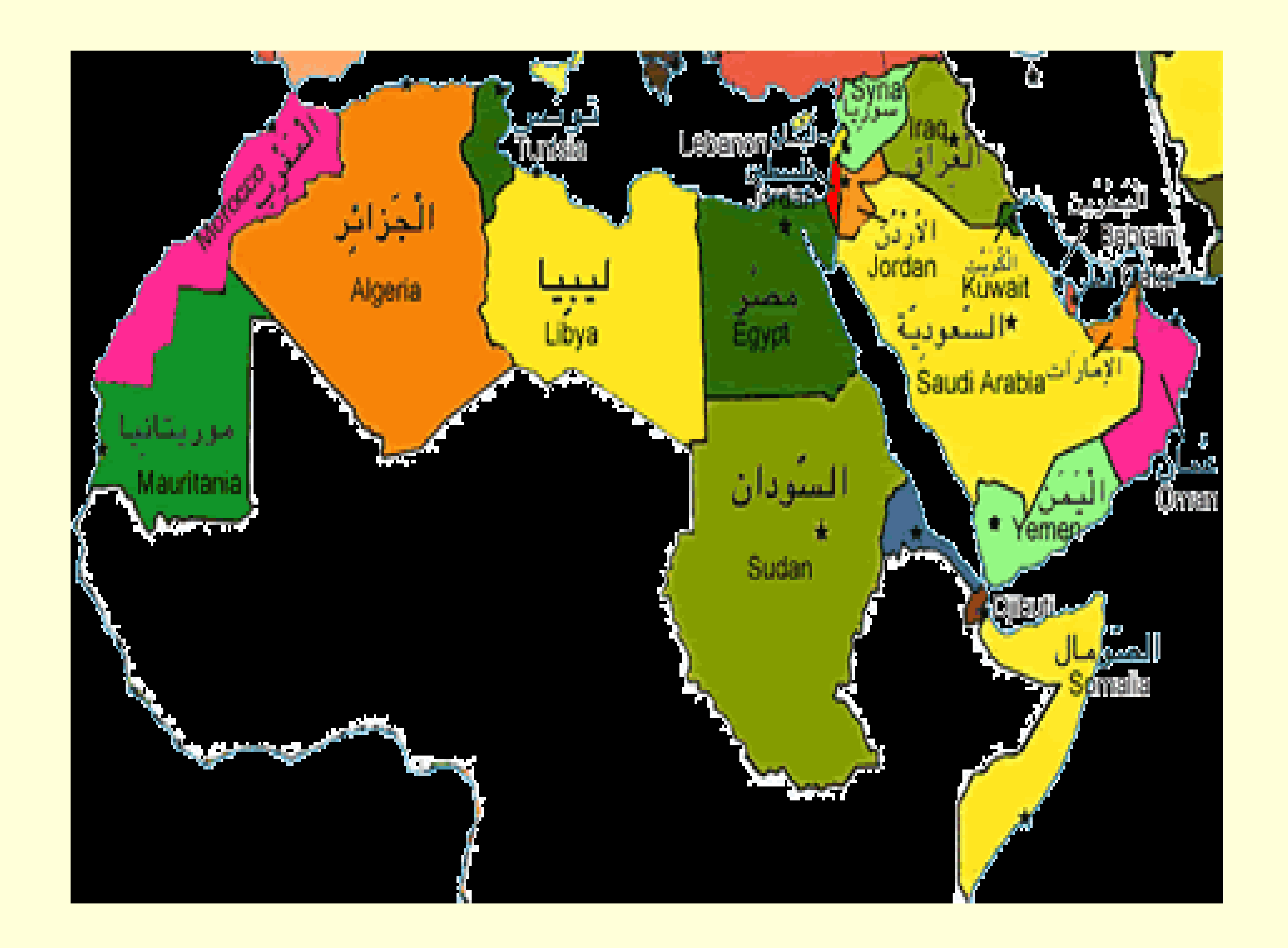
٢. نشر ثقافة الجودة بين القيادات الادارية للكليات الاهلية واقناعهم بأهمية ادارة الجودة الشاملة وجدوى التغيير والتحسين المستمر وذلك من خلال عقد اللقاءات وعمل النشرات المتخصصة واقامة المؤتمرات والندوات حول ادارة الجودة الشاملة.

٣- تنويع مصادر تمويل الكليات الاهلية وعدم الاعتماد على الاقساط الدراسية فقط لكي تتمكن الكليات الاهلية من دعم وتنفيذ برامج الجودة فيها.

٤- قيام الكليات الاهلية بتبني إستراتيجية خاصة بتخريج طلبة ذوي نوعية (وليس كمية) متميزة ومجهزة بالادوات البحثية والمعرفية وقادرة على المساهمة بالتنمية الاقتصادية .

٥- اشـــراك العــاملين ممـــن يهتمـــون بـالجودة فـي الكليـات الاهليـة بعمليـة التخطـــيط الاســـــتراتيجي للجـــودة والاسـتفادة مـن خبـراتهم فـي مجـال تطبيق ادارة الجودة الشاملة.

شكرا لحسن استماعكم



Morocco
تونس
Tunisia
الجزائر
Algeria
ليبيا
Libya
مصر
Egypt
موريتانيا
Mauritania
السودان
Sudan
Lebanon
لبنان
Syria
سوريا
Iraq
العراق
الأردن
Jordan
الكويت
Kuwait
البحرين
Bahrain
Qatar
السعودية
Saudi Arabia
الإمارات
اليمن
Yemen
عمان
Oman
Djibouti
الصومال
Somalia